



# UNIVERSIDAD DE LA RIOJA

## TRABAJO FIN DE ESTUDIOS

Título

Plan de tutela y seguimiento de emprendedores

Autor/es

MANUEL RUBIO MIRANDA

Director/es

IDANA SALAZAR TERREROS y PILAR VARGAS MONTOYA ,

Facultad

Facultad de Ciencias Empresariales

Titulación

Grado en Administración y Dirección de Empresas

Departamento

ECONOMÍA Y EMPRESA

Curso académico

2016-17



***Plan de tutela y seguimiento de emprendedores***, de MANUEL RUBIO MIRANDA (publicada por la Universidad de La Rioja) se difunde bajo una Licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 3.0 Unported. Permisos que vayan más allá de lo cubierto por esta licencia pueden solicitarse a los titulares del copyright.



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**TRABAJO FIN DE GRADO**  
**GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

## **Plan de tutela y seguimiento de emprendedores**

Autor: D. Manuel Rubio Miranda

Tutores: D<sup>a</sup>. Idana Salazar Terreros / D<sup>a</sup>. Pilar Vargas Montoya

**CURSO ACADÉMICO 2016-2017**

## ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>5</b>
<b>2. EMPRENDER Y EMPRENDEDORES .....</b>	<b>6</b>
2.1 Concepto emprendedor .....	6
2.2 Tipos de emprendedor .....	8
<b>3. FRACASO Y EMPRENDIMIENTO .....</b>	<b>11</b>
3.1 Estudios negativos sobre el emprendimiento .....	11
3.2 Visiones y aprendizaje del fracaso .....	13
3.3 Determinantes del fracaso .....	13
<b>4. PLAN DE ACOMPAÑAMIENTO Y TUTELA DE EMPRENDEDORES .....</b>	<b>16</b>
4.1 Objetivos .....	16
4.2 Organismos que fomentan la creación y consolidación de empresas .....	17
<b>5. PROYECTO GEM Y LA SITUACIÓN EMPRENDEDORA EN ESPAÑA .....</b>	<b>19</b>
5.1 Proyecto GEM .....	19
5.2 Actividad emprendedora en España .....	21
5.3 Motivaciones para emprender .....	22
5.4 Condiciones para emprender .....	23
5.5 Abandono empresarial y miedo al fracaso .....	25
<b>6. RECURSOS DE APOYO AL EMPRENDEDOR Y ENTORNO EN LA RIOJA .....</b>	<b>28</b>
6.1 Organismos de apoyo al emprendedor en La Rioja .....	28
6.2 Planes e iniciativas de apoyo a emprendedores en La Rioja .....	30
6.3 Entorno y situación emprendedora en La Rioja .....	32
<b>7. CONCLUSIONES .....</b>	<b>34</b>
<b>8. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>36</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1</i>   Características del emprendedor a lo largo de la historia.....	7
<i>Figura 2</i>   Clasificación de los tipos de emprendedor.....	8
<i>Figura 3</i>   Tasa de entrada y salida de empresas en España 2000-2009 .....	12
<i>Figura 4</i>   Marco teórico del proyecto GEM.....	20
<i>Figura 5</i>   Actividad emprendedora en España en 2015 .....	21
<i>Figura 6</i>   Motivación para emprender .....	23
<i>Figura 7</i>   Valoración sobre las condiciones del entorno emprendedor en España.....	24
<i>Figura 8</i>   Abandono de actividad empresarial en España en 2015 .....	26
<i>Figura 9</i>   Evolución de la percepción del miedo al fracaso en España .....	27
<i>Figura 10</i>   Evolución de la actividad emprendedora en La Rioja y España .....	33
<i>Figura 11</i>   Evolución del porcentaje de la población adulta que abandona el negocio .....	33

## RESUMEN

En la actualidad cuando hablamos de personas emprendedoras asociamos al instante con la palabra "éxito", ya que el emprendimiento no cabe duda de que es una de las principales señales que indican el crecimiento y desarrollo de un territorio. Pero no todos los proyectos que se ponen en marcha cumplen sus objetivos en su primer intento, muchos estudios indican que la realidad es distinta a esta percepción presentando altas tasas de cierres de empresas en sus primeros años sin llegar a consolidarse.

Con la intención de reducir estas tasas, en este trabajo se trata de naturalizar el fracaso a la vez que intentar evitarlo, resaltando sus determinantes y conociendo todos los recursos que están al servicio de los emprendedores, proponiendo un plan de seguimiento y tutela para evitar doblegar esfuerzos. En el documento se visualiza la situación emprendedora de España prestando una atención específica al territorio riojano, en el que se definen los recursos existentes de apoyo al emprendedor en la región.

**Palabras clave:** Emprendimiento, consolidación, fracaso, emprendedores, plan de seguimiento, recursos, aprendizaje, tasa de actividad emprendedora (TEA).

## ABSTRACT

Nowadays, when we talk about entrepreneurs we immediately associate them to the word "success". Because the entrepreneurship is undoubtedly one of the main signs that indicates the growth and development of a territory. But not all the projects get their objectives in their first attempt, many studies point that the reality is different from this perception presenting high rates of closures of companies in their first years without consolidating.

With the intention of reducing these rates, this work tries to naturalize the failure and avoid it at the same time, highlighting its determinants and knowing all the resources that are at the service of the entrepreneurs, proposing a follow-up plan and a guide to bending efforts. On the document shows the entrepreneurial situation in Spain, giving a specific attention to the territory of La Rioja, in which are defined the existing resources of the entrepreneur in the region.

**Keywords:** Entrepreneurship, consolidation, failure, entrepreneurs, follow-up plan, resources, environment, learning, total entrepreneurial activity (TEA).

## 1. INTRODUCCIÓN

Multitud de temas referentes a la creación de empresas y el ecosistema emprendedor vienen sonando con mucha fuerza desde unos años atrás hasta la actualidad, especialmente desde que se instaló la crisis económica allá por el 2007, creándose una burbuja con multitud de información que llena de esperanza e ilusión a quienes tienen una idea o un proyecto por desarrollar.

En muchos casos, la opción de emprender es la única vía para salir de situaciones de inactividad y así estar empleado, aún no teniendo todas las circunstancias a favor para obtener el éxito o no tener la garantía de que el nuevo proyecto sea viable en términos económicos. Cuando la motivación que existe para iniciar un nuevo proyecto viene dada por necesidad ya sea económica o personal las probabilidades de encontrar el fracaso aumentan considerablemente.

Existen numerosos artículos, noticias y estudios sobre el éxito y la creación de empresas, de los que gran parte acaban ahí, con la empresa o el emprendedor en marcha y a la deriva. En este trabajo se dará a conocer tanto la problemática a la hora de realizar los estudios que hablan sobre el fracaso, como la importancia de tener en cuenta los resultados de estos.

El objetivo de este estudio es conocer y naturalizar el fracaso en el emprendimiento, a la vez que conocer los posibles motivos y los recursos que pueden ayudar a reducir el índice de cierres inesperados, así como comprender el lado positivo del fracaso para utilizarlo como aprendizaje aprovechando la experiencia.

La estructura del trabajo se divide en cuatro partes, la primera de estas enmarca el contexto y define el término emprendedor recopilando diferentes definiciones a lo largo de la historia conectando sus puntos en común. También señala los diferentes tipos de emprendedor que se pueden clasificar dependiendo de las diferentes motivaciones que le llevan a emprender un nuevo proyecto empresarial. La segunda parte introduce la implicación del fracaso en la atmosfera del emprendimiento definiendo exactamente el significado de este tema tabú, haciendo referencia a las dificultades de realizar estudios referentes a él. Recoge distintas visiones de culturas sobre el fracaso y la manera de darle un valor positivo, empleándolo como aprendizaje y una adquisición de experiencia además de identificar los determinantes a tener en cuenta para disminuir el margen de error. El trabajo continúa con la presentación de la importancia de contar con un plan de seguimiento y tutela de emprendedores con el objetivo de minimizar las tasas de fracaso y se presentan los diferentes organismos que ponen sus medios al servicio de los futuros empresarios. La última parte formada por los puntos cinco y seis, analiza la situación emprendedora de España, basándose principalmente en los estudios del proyecto GEM, indicando las diferentes motivaciones de las personas, las condiciones del entorno para emprender y la evolución de miedo al fracaso. Además de repasar la situación concreta de la comunidad autónoma de La Rioja.

## **2. EMPRENDER Y EMPRENDEDORES**

La figura del emprendedor ha cautivado a psicólogos, historiadores, economistas y periodistas a lo largo de toda la historia (Prats y Agulles, 2008). Con el objetivo de centrarnos en la situación actual del emprendimiento en España, antes vamos a definir una serie de conceptos.

### **2.1 Concepto emprendedor**

Definir de manera correcta y concisa la palabra “emprendedor”, es una tarea que a priori parece simple, pero tiene un fondo que va más allá del mero hecho de poner en funcionamiento una nueva actividad empresarial.

Existen distintos puntos de vista que definen este término sin llegar a un consenso claro entre ellos. Con el fin de encontrar una definición que englobe los diversos puntos de vista vamos a localizar diferentes definiciones de emprendedor a lo largo de la historia.

Uno de los economistas más reconocidos de la teoría neoclásica, Marshall (1890), afirmaba que los emprendedores adquieren protagonismo en el desarrollo del proceso productivo, organizan de manera distinta e innovadora los recursos disponibles, son capaces de introducir nuevos productos en un mercado o mejorar el modelo de producción de estos y además conocer a la perfección el sector en el que desarrollan su actividad, son capaces de asumir riesgos y en condiciones de incertidumbre donde no conocen toda la información están dispuestos a actuar como líderes (Rodríguez y Jiménez, 2005).

Si para Marshall el emprendedor es considerado un manager o inversor, para Schumpeter es un tipo especial de persona (Carrasco y Castaño, 2008). El economista austro-estadounidense, Schumpeter (1934), que destacó por sus investigaciones sobre la importancia del empresario y los ciclos económicos, entendía que un emprendedor es el fundador de una nueva empresa, un innovador que rompe con la forma tradicional de hacer las cosas y con las rutinas establecidas. Debe ser una persona especial, creativa, inconformista, con capacidad para liderar y de identificar la mejor solución para ejecutar los planes además de guiarse por emociones.

A diferencia de Schumpeter, Kirzner, economista de origen austriaco, que recibió el Premio Mundial de Investigación en Emprendimiento en 2006, considera que al emprendedor le basta con ser capaz de percibir la oportunidad (Echánove, 2015). De esta forma cuando una demanda no está cubierta implica emplear tecnología surgida de un programa de I+D+i, o bien, puede requerir tecnología que aún no existe, entonces el emprendedor tomará los pasos necesarios para satisfacer la demanda. El emprendedor percibe la oportunidad y cubre la demanda mediante la tecnología, de ahí que Kirzner considere que los emprendedores crean el futuro (Kirzner, 2008).



Por su parte, la Organización para la Cooperación Económica, OCDE (1998), define emprendedor, en un sentido amplio, como el agente de cambio que mediante la toma de una posición de riesgo acelera la generación, diseminación y la aplicación de ideas innovadoras en la economía.

Todas estas definiciones relacionan al emprendedor con el cambio y la creación de un futuro, dándole un valor especial a la persona que reúne una serie de características y capacidades que lo hacen diferente, como pueden ser, la capacidad para innovar, la inteligencia, conocer el mercado y saber competir en este, la creatividad o el liderazgo. Todo este cúmulo de argumentos crea la figura de un “superhéroe”, dotándolo de características y capacidades que alzan al emprendedor como una persona diferente al resto.

Rodríguez y Jiménez (2005), en su estudio etimológico de la palabra emprendedor, muestran como diferentes economistas a lo largo de la historia caracterizan la figura del emprendedor (ver figura 1).

**Figura 1 | Características del emprendedor a lo largo de la historia**

	Economistas	Características emprendedor
Clásicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cantillon</li> <li>▪ Smith</li> <li>▪ Say</li> <li>▪ Quesnay</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asume riesgos</li> <li>▪ Innovador</li> <li>▪ Trabajador destacado</li> <li>▪ Inteligente</li> </ul>
Neoclásicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hawley</li> <li>▪ Marshall</li> <li>▪ Knight</li> <li>▪ Weber</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Toma de decisiones</li> <li>▪ Asume riesgos con cautela</li> <li>▪ Capacidad de liderazgo</li> </ul>

Fuente: Rodríguez y Jiménez (2005).

El concepto de emprendedor, engloba a cualquier individuo que pone en marcha su empresa o que ofrece sus servicios durante un tiempo determinado, recogiendo todas las actividades profesionales realizadas por una persona por iniciativa propia (autónomos) y que genere un puesto de trabajo para una persona (Serrano, 2014).

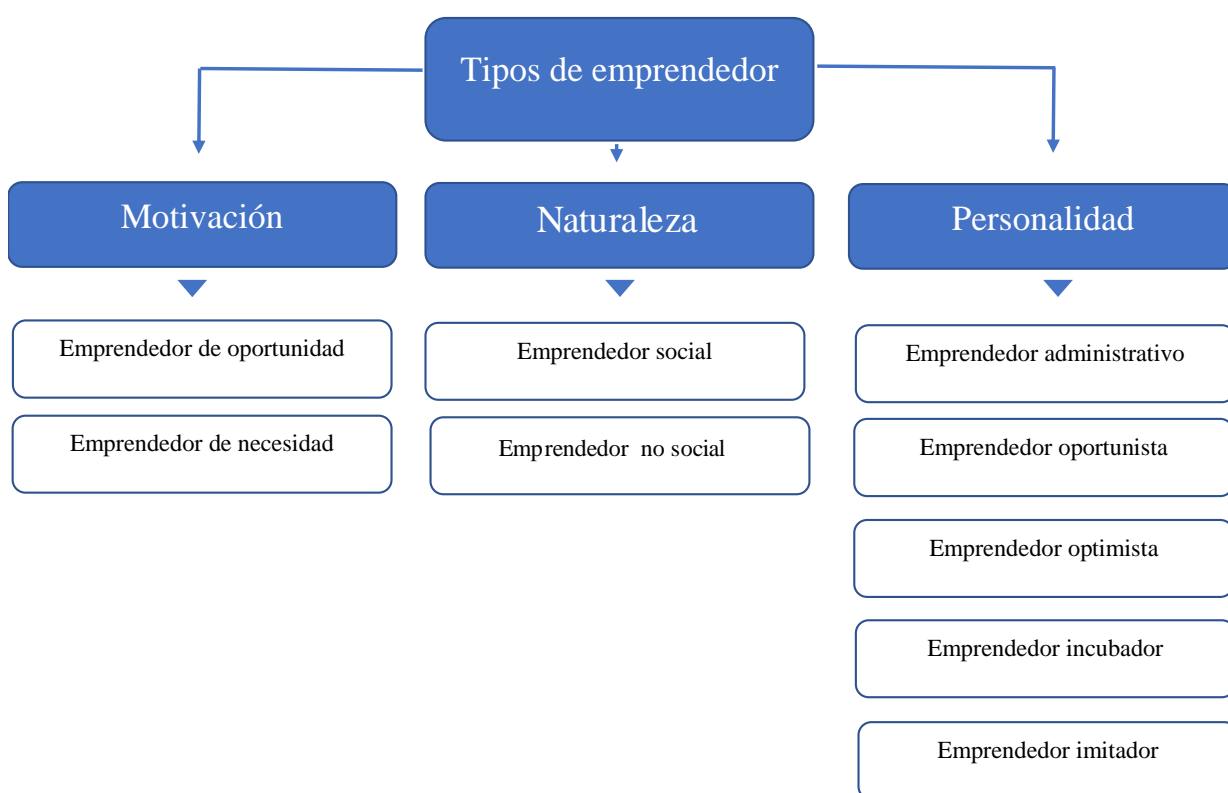
La presencia de la figura del emprendedor en la sociedad, hace que surjan necesidades de formación e iniciativas emprendedoras por parte de las instituciones para intentar avivar la llama de tales proyectos (Alemany, Álvarez, Planellas y Urbano, 2011).

Aun simplificando la definición, el emprendedor no deja de ser también un individuo que aborda la aventura de construir un negocio o proyecto con unos recursos limitados, donde tiene que asumir unos riesgos, consolidar una red de contactos y clientes de calidad, y estar al tanto para descubrir y aprovechar las nuevas oportunidades que surjan, siempre en el entorno adecuado.

## 2.2 Tipos de emprendedor

Existen varias formas de catalogar los tipos de emprendedor, se pueden clasificar atendiendo a la motivación que les mueve a emprender, según el tipo de empresa que crean o dependiendo de sus personalidades (Alcaraz, 2006).

**Figura 2 | Clasificación de los tipos de emprendedor**



Fuente: Elaboración propia.

### **Emprendedor según su motivación**

La motivación del emprendedor dependiendo de su situación previa nos marca dos tipos de emprendedor, emprendedor de oportunidad y emprendedor de necesidad, de esta forma, si el emprendedor tiene una situación personal cómoda, está obteniendo ingresos de un trabajo, renta u otra fuente, y decide emprender, será porque el proyecto que va a acometer tiene posibilidades de mejorar su actual situación, entonces este esperará el momento y la oportunidad adecuada para entrar en el mercado, multiplicándose las opciones de que el proyecto funcione. (Fuentelsaz y González, 2015).

Si por el contrario la situación personal no es cómoda, el futuro emprendedor no está obteniendo los ingresos suficientes o se encuentra sin trabajo, necesita emplearse de alguna forma, este “decide” emprender para mejorar su situación previa, lanzándose con su idea en un mercado, por lo que se multiplican considerablemente las opciones de que el proyecto este destinado al fracaso (Pico, 2016).

### **Emprendedor según la naturaleza de la actividad**

Si clasificamos según la naturaleza de la actividad que desarrolla la empresa podemos distinguir entre emprendedor social y emprendedor no social. El emprendedor social desarrolla ideas innovadoras con el objetivo de provocar un cambio social del que se beneficia parte de la población.

El fin de los proyectos que se llevan a cabo está orientados a solucionar problemas sociales, como contaminación, analfabetismo o integración, no hay que confundirlo con la caridad ya que no tiene por qué ser empresas sin ánimo de lucro (Guzmán y Trujillo, 2008).

Los emprendedores sociales no tienen por qué evitar fuentes de financiación con las que puedan obtener ingresos y beneficios propios ya que estos facilitan la supervivencia del proyecto destinado a cubrir las necesidades de los grupos menos favorecidos, mejorando su bienestar social (Nicolás y Rubio, 2012).

### **Emprendedor según su personalidad**

Alcaraz (2006) atiende a diferentes tipos de emprendedores dependiendo de la personalidad que guía al emprendedor a iniciar el proyecto siguiendo unos rasgos característicos, clasificándolos en emprendedor administrativo, oportunista, adquisitivo, incubador o imitador

El emprendedor administrativo investiga para mejorar un producto, servicio o proceso de producción determinado y crear las maneras de hacer las cosas.

El emprendedor oportunista, está alerta en todo momento para aprovechar todas las oportunidades que se le planteen en el mercado y poder establecer un negocio con garantías de éxito en torno a la ventaja obtenida.

El emprendedor adquisitivo recorre un camino centrado en la innovación para crear y mejorar su proyecto. Las empresas con ambición de crecer y consolidarse además de necesitar un entorno favorable de servicios complementarios y proveedores tienen más probabilidades de hacerlo cuando invierten en innovación (Callejón y Ortún, 2009).

El emprendedor incubador establece su forma de crecer y aprovechar oportunidades creando unidades independientes que acaban siendo nuevos proyectos a otra empresa que ya existe de la cual obtiene recursos, protección o algún vínculo estrecho que le permite desarrollarse.

El emprendedor imitador, basa su funcionamiento en la innovación obtenida de la copia y mejora de otros procesos que están en marcha que ya existen, los cuáles ha imitado.

Otra forma de clasificar al emprendedor, viene determinada por las características de su perfil, teniendo en cuenta características como la edad (joven o adulto), los años de experiencia en la actividad empresarial, género (masculino o femenino), la nacionalidad o la formación.

### **3. FRACASO Y EMPRENDIMIENTO**

El concepto de fracaso cuando hablamos de emprendimiento puede llegar a ser muy subjetivo, siendo varios los criterios que pueden interpretarse para referirnos a esta palabra tabú en la sociedad española. El término tiene varias interpretaciones (Mora, 1994), puede abarcar tanto el cierre total de una empresa porque no es sostenible debido a las dificultades financieras, como el de una empresa que ha cumplido su objetivo inicial con una vida definida desde su inicio.

El concepto también considera fracaso el caso de un negocio que pese a ser sostenible económicamente e incluso rentable, no cumple las expectativas generadas en su comienzo o la situación de una empresa que sigue funcionando con el mismo proceso pero con otro propietario.

Muchos investigadores están de acuerdo en que la definición de fracaso empresarial es muy compleja y confusa (Cochran, 1981), debido a la inexistencia de bases de datos completas y a una definición concreta del concepto, por ello, como indica en su estudio (Rachida, 2008), muchos investigadores encuentran dificultades a la hora de elaborar sus trabajos cuando estudian las empresas que han fracasado.

La escasez e imperfección de los estudios empíricos sobre el asunto no es en absoluto sorprendente. Los estudios sobre casos de éxito son más sencillos de elaborar ya que es más fácil obtener datos de empresas que siguen funcionando o han cumplido sus propósitos, que aquellas que han fracasado o no cumplen sus expectativas. A todas las personas en general y a los empresarios en particular, les resulta más fácil compartir y hablar sobre sus casos de éxito en vez de sus fracasos, y si se accede a compartirlos, lo normal es señalar las causas externas que llevan al final no esperado, buscando una justificación.

#### **3.1 Estudios negativos sobre el emprendimiento**

De todos los estudios que se realizan en torno al mundo del emprendedor, una gran parte giran en torno a las connotaciones positivas del fenómeno, evitando los aspectos más negativos, también existen tasas de desaparición de empresas, que por desgracia son muy elevadas, situándose la esperanza de vida media en no más de cinco años en los casos más optimistas (Rivera, Martos y Crecente, 2014).

A esta realidad se le hace referencia ya desde los años ochenta en investigaciones con pequeños negocios en Australia que alertaban de la existencia de altas tasas de destrucción de negocios.

De ahí que muchos investigadores intentan elaborar estadísticas que marquen el grado y la duración del fracaso. Desde la década de los ochenta se destinaban importantes recursos para generar estadísticas e identificar la magnitud y el tiempo del fracaso, siendo muy complicado obtener conclusiones claras, debido a la dificultad de clasificar los negocios y definir lo que se considera fracaso (Flahvin, 1985), por ello se sugiere que los recursos se orienten a una mayor

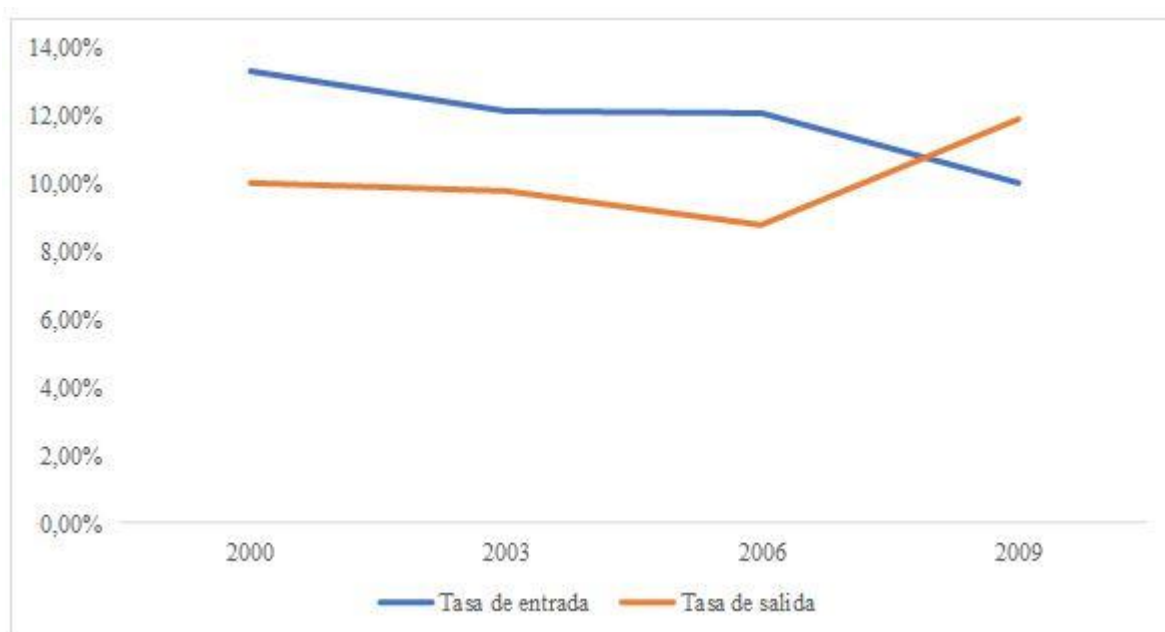
investigación sobre las causas del fracaso. En estos estudios se determinaban con frecuencia, declaraciones que sugerían que la mitad de las pequeñas empresas fracasan en los primeros dos años y el 80% en los primeros cinco años, alrededor del 70% de las empresas que comienzan con nada va a fallar dentro de dos años (Flahvin, 1985).

En el análisis de la supervivencia de las empresas de nueva creación en el período 2004-2011, (Crecente, Martos y Rivera, 2014), se observan datos en los que no se alcanza el éxito con elevadas tasas de desaparición de empresas presentando unos resultados en los que un 15% de las empresas desaparecen tras el primer año, aumentando este porcentaje a un 50% cuando las empresas llegan al quinto año de vida, apunte que indica que más de la mitad de las empresas no logran consolidarse (García, 2011).

Los índices indican que los niveles de emprendimiento en España son muy elevados, aunque sí es cierto que poner en marcha nuevos proyectos que tengan éxito resulta más complicado en otros países.

En la *Figura 3* podemos observar cómo evolucionan las tasas de entrada y salida de empresas en la primera década de los 2000, llegando a ser superior la desaparición de empresas que la creación de estas, en 2009 coincidiendo con los primeros años de inicio de la crisis sufrida en el país.

**Figura 3 | Tasa de entrada y salida de empresas en España 2000-2009**



Fuente: Libro Blanco FPdG, 2006

### 3.2 Visiones y aprendizaje del fracaso

Existe una diferencia entre las culturas empresariales de España y Estados Unidos para afrontar el fracaso. En España el miedo al fracaso supone un freno, una barrera difícil de superar y una carga negativa que siempre va a llevar al emprendedor a las espaldas. En Estados Unidos o China, lejos de ser una barrera, fracasar es adquirir experiencia, y un motivo para innovar, cambiar y buscar nuevas oportunidades (Méndez, 2011).

La escasa existencia de empresarios con experiencias profesionales que han sido un fracaso, contrasta con lo que ocurre en otros países, los fracasos del pasado inciden con contundencia en la posibilidad de volver a crear un negocio más adelante. Las causas de este contraste, también puede hallarse en la dificultad del acceso a la financiación en España. Un fracaso puede afectar al patrimonio de la persona, cerrando el acceso a nueva financiación (Martí y García, 2006).

Fracasar es una herramienta que influye en el aprendizaje, experimentar proyectos y ponerlos a prueba forma parte del proceso de innovación. Fallar en un proyecto es un paso hacia el éxito, forma parte del proceso de innovación a través del cual vas a aprender (Moles, 2016).

Una de las razones por las que el emprendedor no alcanza el éxito es la incapacidad de aprender a sobrellevar el fracaso. Para evitar el fracaso, el emprendedor necesita tener la capacidad de afrontar la adversidad y lograr adaptarse, poner a prueba su resiliencia (Rodríguez, 2013).

En 2012 surge en México una iniciativa que no se había visto nunca antes, encaminada y centrada en aprender del fracaso propio y ajeno con un formato distendido en el que el fracaso es el protagonista, las "Fuck Up Nights". La iniciativa consiste en unas ponencias realizadas a cargo de personas que han alcanzado el éxito y que transmiten a los asistentes aquellas historias que no se publican ni aparecen en ningún otro sitio, en las que abordan sus experiencias con el fracaso.

Esta iniciativa nació cuando un grupo de amigos comenzaron a hablar del fracaso en una velada distendida, desde entonces han dado vida a un formato que se ha extendido alrededor de todo el mundo llegando en la actualidad a más de 50 países, en los que se intenta aprender de los errores cometidos en el pasado (Zimbron, Salazar, Gasca, López de Nava y Villatoro, 2014).

### 3.3 Determinantes del fracaso

Toda persona que da el paso adelante para poner en marcha su propia empresa o realizar su actividad profesional por cuenta propia, encuentra una serie de obstáculos que tiene que evitar para no fracasar y seguir desarrollando su proyecto.

Estas barreras son el acceso a financiación, la captación de clientes, el entorno cercano negativo con miedo al fracaso y los trámites burocráticos y obligaciones que tiene el empresario (Ruiz, 2013).

#### **Acceso a financiación**

Cuando inician un proyecto, la gran mayoría de los emprendedores comparten tres rasgos característicos que sufren todas las pequeñas y medianas empresas (Ruiz, 2013), son estructuras de poco tamaño, existe asimetría en su información y una corta esperanza de vida (como hemos señalado en puntos anteriores).

- Las empresas de nueva creación por regla general cuentan con estructuras de poco tamaño, la menor dimensión de negocio afecta negativamente (Mella, 2008), al poder negociador frente a las entidades financieras y otras fuentes de obtener financiación alternativa.
- La asimetría de información a la hora de conceder los préstamos, debido a la inexistencia de datos históricos, resultados anteriores o referencias, afecta al incremento de la incertidumbre por parte de las entidades bancarias, limitando las probabilidades de acceder a la financiación, al incrementarse las tasas, primas y costes financieros, llegando a exigir además de los costes de la operación, garantías personales.
- La corta esperanza de vida de las empresas, como indican diversos estudios a los que haremos referencia más adelante, (4 de cada 5 empresas no superan el quinto año de vida), es otro motivo por el que las entidades financieras tasan al alza el riesgo crediticio referente a las empresas noveles, incrementando también de esta forma los costes de financiación.

#### **Captación de clientes**

Realizar las primeras ventas no es una tarea sencilla, dar a conocer el producto o servicio requiere un esfuerzo extra en la entrada a cualquier mercado, ya sea un nicho de mercado por explotar, o un mercado maduro donde competir (Alcaide, 2015). Captar los primeros clientes es clave para el mantenimiento y la supervivencia del proyecto.



### **Entorno cercano negativo, miedo al fracaso**

Como señalábamos anteriormente en las diferencias de culturas empresariales entre España y otros países, el miedo al fracaso existente en la sociedad española se transmite en familiares y amigos cercanos al emprendedor, no obstante, este freno suele acabar desapareciendo con el tesón del emprendedor en su idea, y esta misma barrera se puede convertir en el principal apoyo, tanto económico como personal (Think Tank, 2013).

### **Trámites burocráticos y obligaciones del empresario**

Tanto para la puesta en marcha como para llevar la propia actividad de la empresa en el día a día el emprendedor tiene que hacer frente a una serie de obligaciones para el desarrollo correcto de la empresa, como llevar la contabilidad de una manera adecuada, presentar las declaraciones de los impuestos (obligaciones fiscales), liquidaciones con la Seguridad Social, conocer las normas laborales (prevención de riesgos, contratación, etc.).

Es importante que se tenga el mayor conocimiento y la mejor información sobre estas cuestiones para que no se conviertan en un elemento que aleje al emprendedor de su objetivo y le permita estar lo más centrado posible en el desarrollo de su negocio (Yoguel, Koenig y Angelelli, 1999).

## **4. PLAN DE ACOMPAÑAMIENTO Y TUTELA DE EMPRENDEDORES**

Un plan de seguimiento y tutela de emprendedores es una guía o programa con el que los emprendedores puedan avanzar orientados por expertos dependiendo de sus necesidades, debe ser personalizado, completo y continuar con los servicios existentes de apoyo en el caso de que el emprendedor los haya recibido en la fase previa, así como colaborar y coordinarse con servicios similares ofrecidos por distintas instituciones para evitar solapamientos de servicios e información.

Para que el apoyo que aporte el plan a los emprendedores sea palpable, este debe ser personalizado y adaptado a las circunstancias de cada persona y proyecto (Zuzama y Torremocha, 1996), para intentar ayudar en los principales problemas que se va a encontrar cada proyecto en el día a día, financiación, búsqueda de clientes e incremento de las ventas, manejo del entorno, trámites burocráticos y obligaciones, planificación y gestión empresarial.

Este tipo de asesoramiento puede encontrarse en diferentes iniciativas tanto públicas como privadas creadas para ofrecer un lugar físico a los proyectos recién creados (Lorenzo (2014).

El momento de desarrollar y crear una empresa conlleva una parte de innovación e intuición que distingue a los emprendedores de los que no lo son, el plan aporta a estas capacidades un marco racional que ayude a sistematizar y ordenar los pasos para conseguir el crecimiento de la nueva actividad empresarial (Prats y Aguelles, 2008).

### **4.1 Objetivos**

El objetivo principal de seguir un plan de seguimiento y tutela en las fases iniciales de la vida de una empresa, es intentar minimizar las elevadas tasas de fracaso a las que se enfrenta el nuevo proyecto. Es importante crear planes y programas para fomentar el emprendimiento, a la vez que hay que potenciar el asesoramiento y la continuidad tras la puesta en marcha de la empresa o el comienzo de la actividad.

Para ello las emprendedores que sigan el plan de seguimiento y tutela para acompañados de la mano de los expertos, tienen que aprovechar las sinergias de todos los organismos e iniciativas existentes para apoyar al emprendedor y cumplir las expectativas gracias a la correcta ejecución de la estrategia (Álvarez, Galindo y Valencia, 2007).

## **4.2 Organismos que fomentan la creación y consolidación de empresas**

Estas iniciativas existentes las podemos encontrar en formatos que van desde coworking, viveros de empresas, lanzaderas de empleo, hasta Centros Europeos de Empresas de Innovación (CEEI), son puestas en marcha por las administraciones públicas (Ayuntamientos, Gobiernos Autonómicos, Universidades, Cámaras de Comercio o Entidades de Desarrollo Regional), dando oportunidades para poder entrar en el mercado ofreciendo unos servicios bajo condiciones más favorables (GEM, 2015). Estas iniciativas también están a disposición de los emprendedores de la mano de entidades privadas. A continuación se hace una descripción de cada una de ellas.

### **Viveros de empresa**

Los viveros de empresas son instalaciones donde se aglutinan empresas de nueva creación, que ocupan este espacio con el fin de desarrollar el negocio durante la primera etapa, en el que disponen de servicios tales como, espacio físico, recepción de llamadas, fotocopiadora, así como asesoramiento empresarial e información de ayudas públicas (Ferreiro y Vaquero, 2012).

Estos pueden ser públicos (pertenecen a administraciones públicas), corporativos (promovidos por empresas privadas con el fin de obtener beneficios de los emprendedores) o surgidos de acuerdos de colaboración entre empresas y administraciones públicas como ayuntamientos, universidades, etc.

### **Centros Europeos de Empresa e Innovación (CEEIs)**

Los Centros Europeos de Empresas e Innovación CEEIs (Business and Innovation Centres BICs) apoyan la creación de nuevas empresas o empresas ya existentes atendiendo de manera especial aquellas que hagan hincapié en la innovación.

Los CEEIs son entidades nutridas de fondos procedentes de los servicios ofrecidos a las empresas, fondos procedentes de las entidades territoriales y de la participación de diversas entidades económicas, financieras, sociales y universitarias. Al ser organismos públicos, no tienen ánimo de lucro, todos los CEEIs están homologados por la Comisión Europea, y se integran en la red European Business and Innovation Centers Network (EBN) y a nivel nacional en la Asociación Ances (CEEI, 2017). Este tipo de centros establecen con el fin de ser una referencia en el desarrollo del ecosistema emprendedor de la región en la que se localiza (ANCES, 2017).

Estos organismos ofrecen servicios principalmente servicios centrados en los procesos de innovación, servicios de orientación de los proyectos aportando necesidades del desarrollo local y regional, y servicios de acompañamiento hasta que la empresa este en plena actividad.

### **Centros tecnológicos**

Son organismos de investigación privados sin ánimo de lucro que disponen de los recursos necesarios para desarrollar tecnología, con el objetivo de facilitar su explotación, acercándola tanto a empresas existentes como a empresas de nueva creación, mejorando su competitividad y mejorando el desarrollo económico del ecosistema en el que se ubica (Fedit, 2017).

Actúan como catalizadores, fomentando entre empresas, por lo general entre PYMES, la investigación y el uso de nuevas tecnologías, tanto en diseño de fabricación como de gestión, para establecerla en los procesos propios de sus respectivas actividades (Munárriz, 1989).

### **Parques científicos**

Son iniciativas ubicadas próximos a institutos y centros politécnicos superiores y de investigaciones avanzadas. Su función es promover el crecimiento económico a través de la transferencia de tecnología desde las entidades académicas y de investigación al tejido del parque. Las actividades de investigación, desarrollo y planificación, concepción de nuevos productos y servicios. El trabajo creado en el parque por lo general consiste en la elaboración de prototipos, ejecutando su producción en otras localizaciones, con alguna excepción en la que si se producen equipos o sistemas de alta tecnología dentro del parque (Ondategui, 2001).

## 5. PROYECTO GEM Y LA SITUACIÓN EMPRENDEDORA EN ESPAÑA

En esta sección vamos a presentar el proyecto GEM, sus fuentes de información y el marco teórico con el que trabaja, para después determinar la tasa de actividad emprendedora, el indicador que nos ayudará a definir aspectos del panorama emprendedor del país como las motivaciones y condiciones para emprender o el abandono empresarial y el miedo al fracaso.

### 5.1 Proyecto GEM

El proyecto GEM (Global Entrepreneurship Monitor) es un informe sobre la actividad emprendedora que se publica cada año en el cual se analiza todo el entorno del emprendimiento a nivel internacional, nacional, regional y local.

Desde 1999, año en el que el London Business School y Babson College lo editaron por primera vez, el proyecto GEM se ha convertido en la referencia más completa que se puede encontrar para enmarcar el fenómeno emprendedor. Anualmente los datos y los informes se perfeccionan gracias a las nuevas aportaciones de los autores y colaboradores y a la recogida de datos continúa (GEM, 2014).

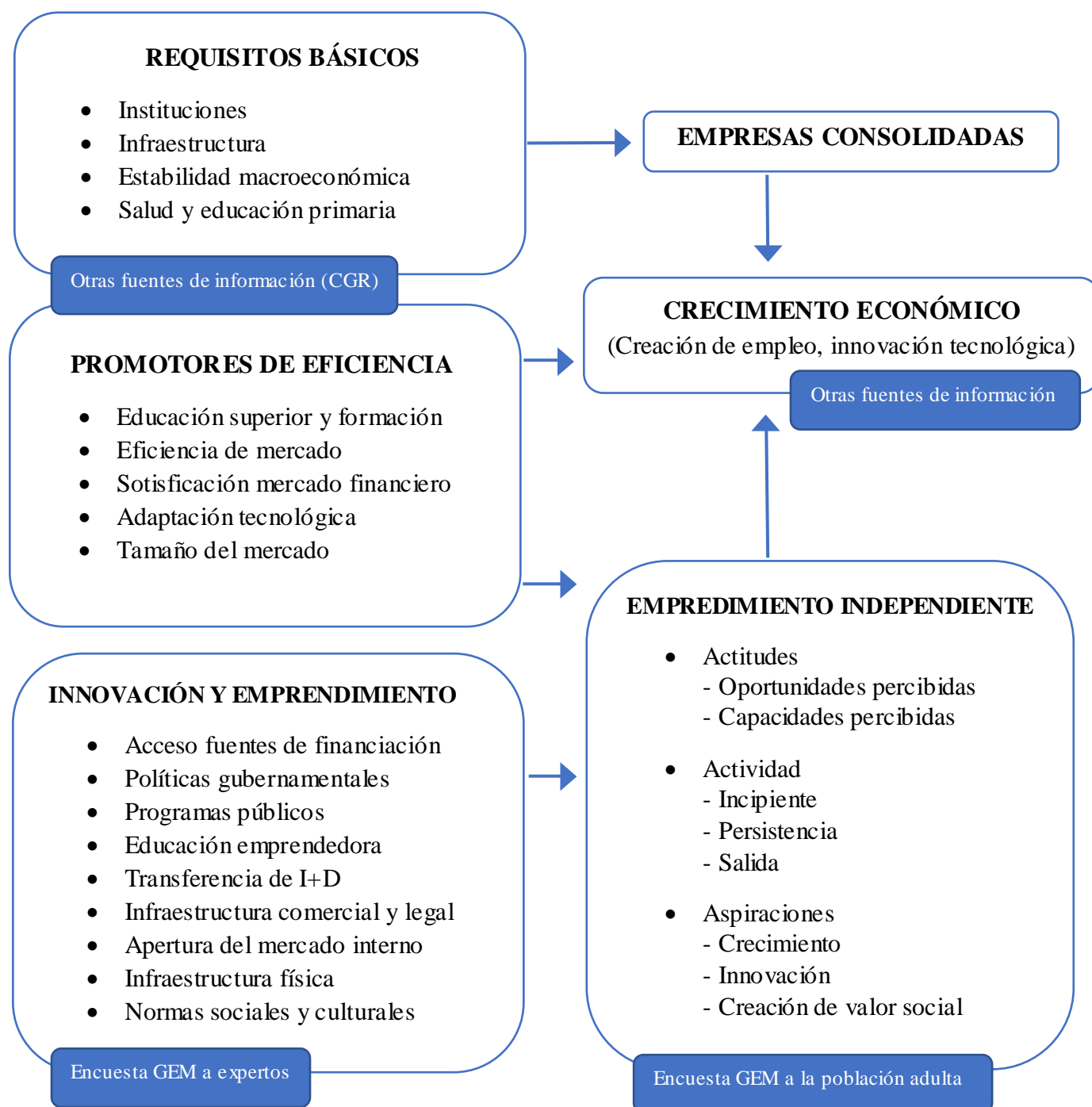
Las fuentes de información propias de las que se nutre el informe GEM son la APS (Adult Population Survey), encuesta de población de 18 a 64 años y NES (National Experts Survey). Con la ayuda de los datos recogidos por otras importantes fuentes colaboradoras con las que se complementan y nutren cada año el marco teórico GEM como son el GCR, *Global Competitiveness Report* o el *Doing Business* entre otros.

De esta forma el proyecto GEM reúne una gran cantidad de información y datos sobre el emprendimiento a nivel mundial, creando una nítida imagen en la que se reflejan los tres principales objetivos en los que centra su investigación (GEM, 2014).

- Los valores, aptitudes y percepciones de la población adulta sobre el emprendimiento.
- La actividad emprendedora y sus características.
- El contexto en el que se desarrolla el proceso emprendedor.

El marco teórico del GEM (ver figura 4), recoge toda la información de los datos obtenidos de las fuentes de información y se divide en varias ramas; requisitos básicos, promotores de eficiencia, innovación y emprendimiento, empresas consolidadas, emprendimiento independiente y crecimiento económico, que convierten al informe en una herramienta integral de información. Esta metodología e importancia que utiliza el informe GEM proporciona unos resultados más que fiables a nivel mundial anualmente en materia de emprendimiento.

**Figura 4 | Marco teórico del proyecto GEM**



Fuente: GEM Global Report, 2011

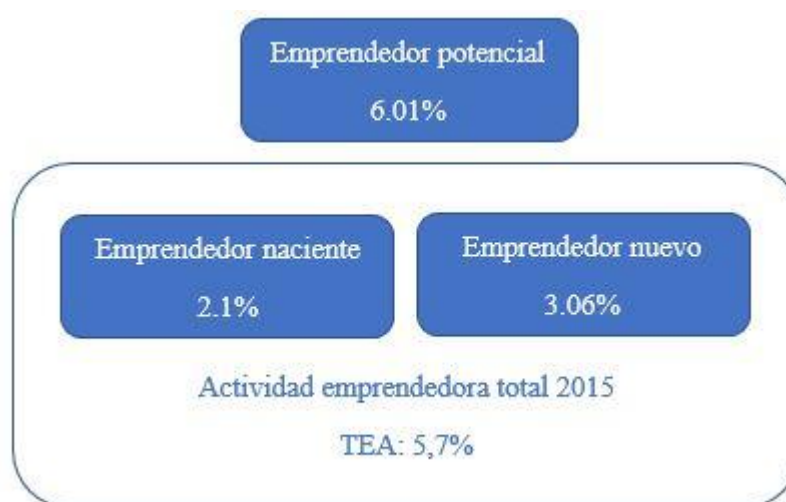
## 5.2 Actividad emprendedora en España

Para determinar la actividad emprendedora de un territorio, el proyecto GEM se centra en la tasa de actividad emprendedora o TEA (Total Entrepreneurial Activity), distingue tres tipos de emprendedores que se pueden dar en un determinado momento durante el proceso de emprender, desde que tienen un proyecto por realizar hasta que consolidan la actividad de la empresa, estos tres tipos de emprendedores son, emprendedores potenciales, emprendedores nacientes y emprendedores nuevos.

- **Emprendedor potencial:** Personas adultas de 18 a 64 años, que han declarado la intención que tienen de poner en marcha un nuevo proyecto en los próximos tres años.
- **Emprendedor naciente:** Personas adultas de 18 a 64 años que han invertido tiempo y esfuerzo en la creación de su empresa comenzando su actividad, pero no han pagado salarios por más de tres meses.
- **Emprendedor nuevo:** Personas adultas que han creado su empresa y han pagado salarios por más de tres meses, pero menos de 42 meses, sin llegar a estar consolidada.

La tasa de actividad emprendedora está determinada por el resultado de la suma del porcentaje de emprendedores nacientes con el porcentaje de emprendedores nuevos.

**Figura 5 | Actividad emprendedora en España en 2015**



Fuente: GEM España, 2015.

La figura 5 indica que la actividad emprendedora de España en 2015 es de un 5,7% de la población española entre los 18 y 64 años que comenzó su actividad emprendedora en los últimos tres años y medio anteriores a la elaboración del informe. De este 5,7% que indica el

informe en 2015, predominan con un 3,06% los emprendedores nuevos (han pagado salarios de 4 a 42 meses) sobre un 2,1% de emprendedores nacientes (han pagado salarios de 1 a 3 meses). Existe un considerable porcentaje de un 6,1% de potenciales emprendedores con intención de lanzar su proyecto en los próximos tres años (GEM, 2015).

Si comparamos estos datos con el año anterior, la actividad emprendedora en España no sufre apenas variación aumentando un 0,23%. Pero si vemos una diferencia significativa en la formación de la tasa ya que en 2014 predominan los emprendedores nacientes (han pagado salarios de 1 a 3 meses) con un 3,33% frente a los emprendedores nuevos (han pagado salarios de 4 a 42 meses) con un 2,14%. Los emprendedores potenciales han sufrido una disminución considerable de 2,02%, ya que el año anterior el porcentaje de emprendedores potenciales ascendía a 8.03%.

De esta forma la actividad emprendedora en España en 2015 mantiene su dinámica ascendente. La disminución del porcentaje (1.32%) de emprendedores nacientes, de un 3,33% en 2014 a un 2,01% en 2015, se ve compensada con el aumento (0.92%) de los emprendedores nuevos de un 2,14% a un 3,06%, (GEM, 2014 y GEM 2015).

### **5.3 Motivaciones para emprender**

De acuerdo a las distintas formas de clasificar al tipo de emprendedor que hemos visto en el punto 2.2, el proyecto GEM distingue entre dos tipos según la motivación que le lleva a poner en marcha su proyecto, emprendedor de oportunidad y emprendedor de necesidad.

En la figura 6, podemos observar los porcentajes en los que se divide el TEA, dependiendo de su motivación una gran mayoría de las personas que emprenden (73,5%) lo hacen para aprovechar una oportunidad y un 25 % lo hacen por necesidad (GEM, 2015).

De los emprendedores por oportunidad más de la mitad buscan no depender de nadie a la hora de trabajar (55,1%) y otra gran parte lo hacen por mejorar (32,6%), una cantidad inferior emprende para mantener sus ingresos (9.1%).



**Figura 6 | Motivación para emprender**



Fuente: GEM España, 2015

En relación con los datos del año anterior, se observa que del total del TEA, los emprendedores que emprenden motivados por una oportunidad han aumentado de un 66,1% a un 73,5%, mientras que los emprendedores motivados por una necesidad han disminuido de un 29,8% a un 24,8% (GEM, 2014).

En la comparación de los emprendedores de oportunidad de 2014 y 2015, destaca el aumento de los que buscan mayor independencia de un 39,7% a un 55,1%. Compensado con importante descenso de los que buscan mantener los ingresos, pasando de un 16,6% al 9,1%, y un descenso menor de los que buscaban mejorar sus ingresos (35,9% a un 32,6%).

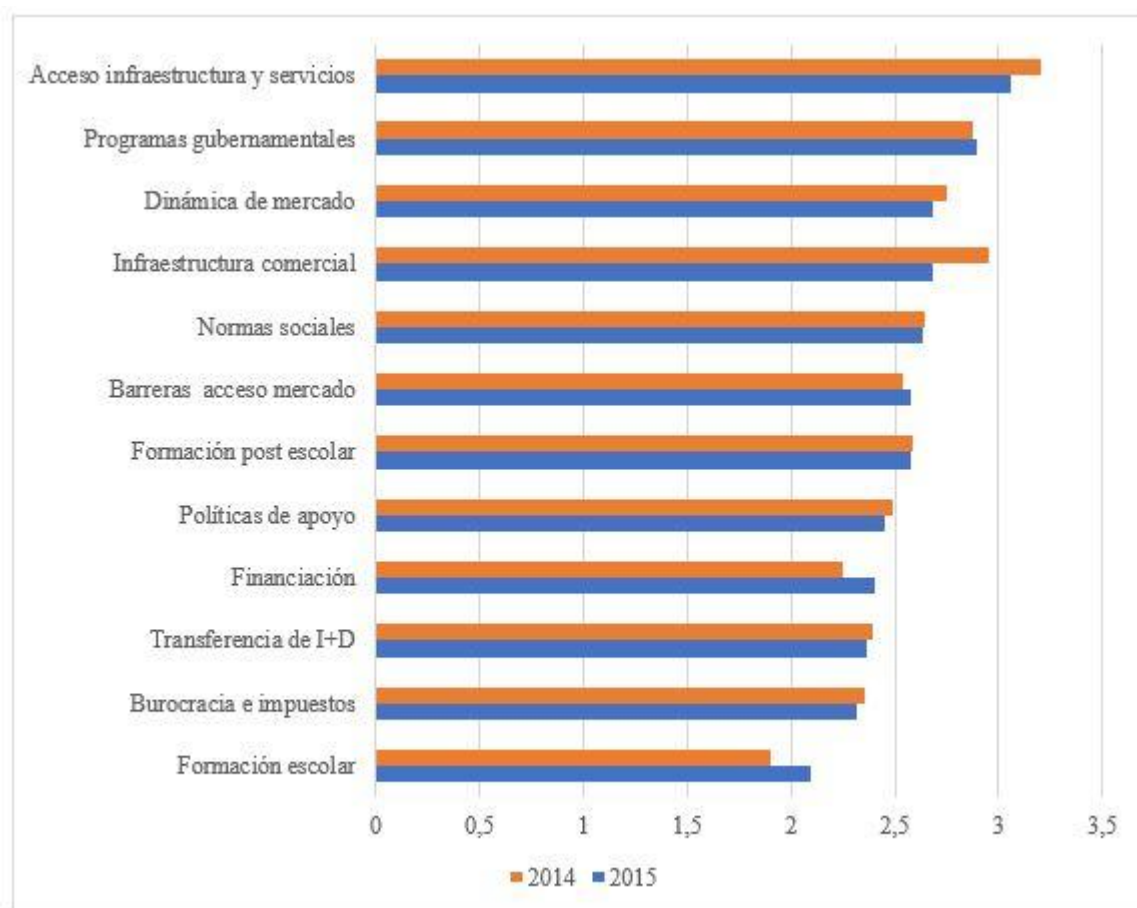
#### **5.4 Condiciones para emprender**

Para determinar el entorno emprendedor nacional el proyecto GEM se complementa de diversas fuentes de información como hemos citado anteriormente. Para determinar las condiciones del entorno emprendedor en España, GEM ha recogido los datos de unas encuestas que recogen las opiniones de distintos perfiles destacados.

Estos perfiles expertos están formados por un 53% de mujeres y un 47% de hombres, con una edad media de 41 años, un 61% tiene títulos universitarios y el 39% tiene estudios de posgrado, además de contar con más de diez años de media dedicados a esta área, entre los que hay emprendedores, inversores, administradores/as públicos o consultores (GEM, 2015).

En la figura 7, se recogen las puntuaciones de los expertos, puntuando entre 1 y 5, diferentes condiciones que conforman el entorno emprendedor de España. Destaca que todas las puntuaciones obtenidas son inferiores a 3, salvo el acceso a infraestructura y servicios con 3,06 puntos.

**Figura 7 | Valoración sobre las condiciones del entorno emprendedor en España**



Fuente: GEM España, 2015

El resto de condiciones no obtienen una buena calificación valoración con apenas un punto de diferencia entre ellas. Ordenadas de mayor a menor, son las siguientes programas gubernamentales (2,89), dinámica del mercado interno (2,68), existencia y acceso a infraestructura comercial y profesional (2,68), normas sociales y culturales (2,63), barreras de acceso al mercado (2,58), formación post escolar (2,58), políticas gubernamentales emprendimiento como prioridad y su apoyo (2,45) , financiación (2,40), transferencia de I+D (2,36), políticas gubernamentales, burocracia e impuestos (2,32), educación y formación emprendedora en etapa escolar (2,09).

Pese a ser las condiciones que reciben peor valoración en 2015, la educación y formación emprendedora en etapa escolar junta a la financiación para emprendedores son las únicas condiciones que mejoran algo su media respecto al año anterior. La condición del año 2014 referente a educación y formación puntuaba con 1,84 por lo que aumenta 0,25 puntos en 2015 y la referente a financiación para emprendedores aumenta en 0,18 puntos en el mismo periodo.

### **5.5 Abandono empresarial y miedo al fracaso**

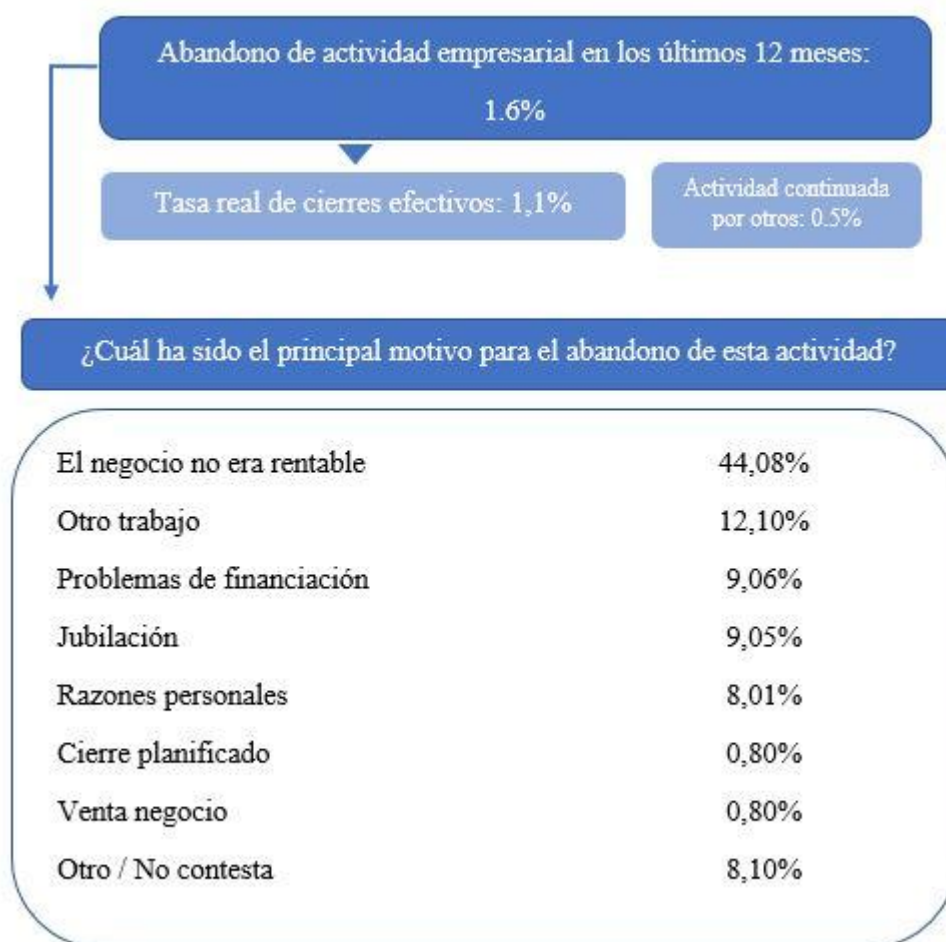
El abandono empresarial de los nacientes y nuevos emprendedores que forman la tasa de actividad emprendedora TEA, se establece en un porcentaje del 1,6%.

Los motivos por los que estas personas han llegado a la situación de abandonar el negocio, los recoge la figura 8, en la que se identifica que la tasa de cierres efectivos disminuye al 1,1%, ya que la diferencia de 0,5% da cabida a que la actividad empresarial ha sido continuada por otros.

El principal motivo por el que los encuestados por el GEM abandonan la actividad es la imposibilidad de hacer rentable el negocio (44,8%), seguido por bastante diferencia el encontrar otro trabajo u oportunidad de negocio (12,1%) y los problemas para encontrar financiación).

En la mayoría de los casos, a la hora de emprender o poner una empresa en marcha, las personas tienen que asumir riesgos. Hay muchos emprendedores que, dependiendo de su perfil, tienen mayor o menor aversión al riesgo, por lo que, a la hora de asumirlo, se percibe el miedo a fracasar en mayor o menor medida, no solo el miedo al fracaso que supondría el “no funcionamiento del nuevo proyecto”, sino el fracaso de perder los recursos destinados al intento de sacar el proyecto adelante (Contín, 2007). De ahí que una de las barreras para emprender un negocio sea el miedo al fracaso.

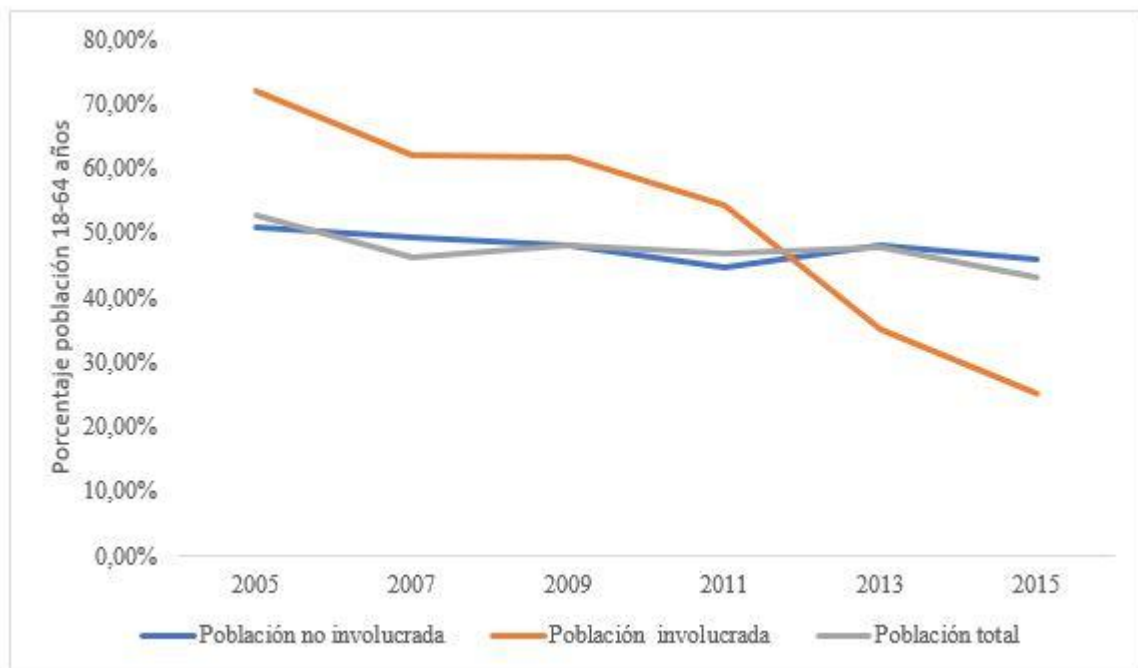
**Figura 8 | Abandono de actividad empresarial en España en 2015**



Fuente: GEM España, APS 2015

En la figura 9, se observa que en 2015 un 43,1% de la población española de 18 a 64 años contempla el miedo al fracaso como una barrera para desarrollar su proyecto, lo que quiere decir que este porcentaje de la población no pondría en marcha su negocio por evitar la situación de riesgo.

**Figura 9 | Evolución de la percepción del miedo al fracaso en España**



Fuente: GEM España, 2015

Un dato curioso que se puede observar también en la figura 9 es la distinta percepción reflejada entre las personas involucradas en una actividad de emprendimiento y las que no lo están. Las personas que no están involucradas mantienen desde 2005 niveles de percepción muy similares, variando solo de un 50,9% a un 45,9%, mientras que las personas involucradas en actividad emprendedora han disminuido el porcentaje considerablemente, desde un 72,1% en 2005 a un 43,1% en 2015, esta disminución en la percepción del riesgo de las personas involucradas, implica que al adquirir cierta experiencia y conocer el duro entorno del emprendedor, entienden que el fracaso es un factor que existe y a tener en cuenta, asumiendo en cierta medida un nivel mayor de riesgo (Rodríguez, 2009).

## **6. RECURSOS DE APOYO AL EMPRENDEDOR Y ENTORNO EN LA RIOJA**

En la comunidad autónoma de La Rioja existen una gran cantidad de recursos que apoyan y favorecen el emprendimiento, la creación de un plan de seguimiento y tutela es una respuesta especializada que actúa en forma de red para apoyar y tutelar de forma coordinada tanto a las empresas inmersas en los primeros años de su actividad y a los nuevos emprendedores generando nuevas oportunidades en el territorio riojano.

De esta forma el acompañamiento del emprendedor durante los primeros pasos de su actividad empresarial de la mano de un experto es un punto de encuentro donde el emprendedor se orienta y puede aprovechar los recursos existentes en la región sin solapar los servicios de las distintas, instituciones, entidades e iniciativas tanto públicas como privadas.

El ecosistema emprendedor riojano destaca por el apoyo institucional y los servicios de apoyo y herramientas que ofrece a los emprendedores para poner la puesta en marcha de una actividad empresarial. No obstante, la oferta de servicios especializados y el asesoramiento en temas específicos durante los primeros años de vida de las nuevas empresas es más reducida (Think Tank, 2013). Las entidades en las que se apoyan los emprendedores en La Rioja son las siguientes.

### **6.1 Organismos de apoyo al emprendedor en La Rioja**

Son varias las entidades e instituciones las que ofrecen sus diferentes servicios a los emprendedores, tanto públicas como privadas. Entre estas entidades destacan la Agencia de Desarrollo de La Rioja (ADER), la Universidad de La Rioja, la Federación de Empresarios de La Rioja (FER), la Cámara de Comercio e Industria de La Rioja y el Centro de Innovación, Talento y Empleo de La Rioja (Capacitae).

#### **Agencia de Desarrollo de La Rioja**

Es una entidad pública del Gobierno de la Rioja adscrita a la Consejería de Desarrollo Económico e Innovación y su función es dinamizar y potenciar el desarrollo empresarial para aumentar la competitividad de la región fomentando la internacionalización y el emprendimiento con el fin de desarrollar la economía y la empresa haciendo especial hincapié en las PYMES (Ader, 2017).

### **Federación de Empresarios de La Rioja**

La Federación de Empresarios de La Rioja es una organización empresarial intersectorial de carácter asociativo, independiente, voluntario y sin ánimo de lucro. Cuenta con un equipo de técnicos y profesionales que ofrecen determinados servicios a emprendedores para orientarles en sus proyectos y guiarles en los primeros pasos (Fer, 2017).

### **Universidad de La Rioja**

La Universidad de La Rioja es una institución reconocida como Campus de Excelencia Internacional dentro del proyecto Iberus, que cuenta con 25 años de experiencia desde su inauguración en mayo de 1992. Participa activamente para mejorar la situación del ecosistema riojano emprendedor a través de su Fundación y con distintos acuerdos y colaboraciones que apoyan tanto la formación como el día a día de los emprendedores además de ofrecer cursos de creación de empresas en distintos sectores, como el sector enoturístico o de creación de empresas de base tecnológica. En 2003 junto a la Cámara de Comercio de La Rioja funda la Cátedra de Emprendedores (Universidad de La Rioja, 2017).

### **Cámara de Comercio e Industria de La Rioja**

Es un organismo que apoya las iniciativas innovadoras en las pequeñas y medianas empresas fomentando la innovación para aumentar la competitividad y productividad de las empresas, actúa en colaboración con la administración pública. Su objetivo es la prestación de servicios que sean útiles a las empresas, potencia el desarrollo de nuevas iniciativas y adopta planes formativos que contengan herramientas de gestión con conocimientos avanzados para empresas (Cámara de Comercio, 2017).

### **Centro de Innovación, Talento y Empleo de La Rioja**

Entidad privada que apoya iniciativas empresariales buscando su viabilidad, tutorizando a sus promotores durante el difícil camino desde el emprendimiento hasta la consolidación del proyecto, también ofrece formación orientada al empleo y la empresa y un paquete completo con herramientas y recursos básicos para la puesta a punto de una nueva actividad empresarial (Centro de Innovación Talento y Empleo, 2017).

## **6.2 Planes e iniciativas de apoyo a emprendedores en La Rioja**

Estas instituciones que arropan al emprendedor tienen en marcha iniciativas o planes de actuación que le guían y ayudan durante las distintas fases de creación de su empresa para ir progresando en su materialización.

### **Emprenderioja**

Es una iniciativa del Gobierno de La Rioja que se desarrolla a través de la Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja (ADER), la Cámara de Comercio e Industria de La Rioja y la Federación de Empresarios (FER), cuyo objetivo es que todos los emprendedores tengan a disposición todas las herramientas para poner en marcha y desarrollar sus ideas de negocio.

Anualmente abre líneas de ayuda y subvenciones en materia de gastos de constitución, activos fijos, equipamiento informático, planes de innovación, consultoría, marketing o diseño entre otras materias. Pone a disposición una serie de técnicos que ofrecen un asesoramiento personalizado para redactar el Plan de Empresa. Cuenta con acuerdos firmados con diferentes entidades en materia de financiación como ENISA, Iberaval, Microbank e Ibercaja. Es un Punto de asesoramiento a Emprendedores (Punto PAE) y un Centro Regional de Patentes y Marcas ofreciendo asesoramiento sobre marcas y nombres comerciales (Emprenderioja, 2017).

Uno de sus puntos fuertes son los espacios que tiene a disposición para emprendedores espacios de Coworking, una aceleradora de empresas y un vivero de empresas de Base Tecnológica. El Coworking está orientado a proyectos en su fase inicial, la aceleradora de empresas está a disposición de empresas ya constituidas que quieren desarrollar su proyecto compartiendo espacio con otros emprendedores y el Vivero de Empresas de Base Tecnológica se centra en las empresas que basan su actividad empresarial en la innovación y la tecnología.

Durante el año ofrece distintos talleres para emprendedores y realiza distintas actividades como acciones de consolidación, difusión y promoción, una Olimpiada de Emprendedores, el Día del Emprendedor, entregas de premios o Fuck Up Nights.

### **Cátedra de emprendedores de La Universidad de La Rioja**

La Universidad de La Rioja junto a la Cámara de Comercio e Industria de La Rioja firmaron el primer convenio de colaboración creado en un campus español. La Cátedra de Emprendedores tiene como objetivo fomentar el espíritu emprendedor en el ámbito de la comunidad universitaria, promover las iniciativas emprendedoras y la creación de empresas, desarrollar líneas de investigación sobre creación de empresas y cultura emprendedora, así como desarrollar actividades en red con entidades regionales y locales de apoyo al emprendedor, difusión y asesoramiento e investigaciones relacionadas, los más destacados son el proyecto



FutURemprende, y la participación en el proyecto GUESS y el proyecto YUZZ (Cátedra de emprendedores, 2017).

- **Proyecto YUZZ**

De la mano de la Universidad de La Rioja y con el respaldo del Ayuntamiento de Logroño el proyecto YUZZ ha llegado a La Rioja, este programa está a disposición de jóvenes de entre 18 y 30 años que tengan ideas innovadoras. Este programa apoya al emprendimiento a través de la formación, el asesoramiento y tutoría experta y personalizada de parte de profesionales que sumergen al participante en el ecosistema emprendedor para convertir su proyecto en un modelo de negocio. Además, el programa premia las propuestas mejor valoradas durante el programa con un viaje a Silicon Valley (San Francisco) y premios adicionales.

Este programa se desarrolla en España desde 2009, cuando comenzó como un vivero tecnológico de grandes ideas en Madrid y Barcelona, llegando en la actualidad a estar presente a lo largo de todo el país con más de 50 centros Yuzz y un programa piloto en Buenos Aires con el que inicia su internacionalización.

Yuzz está coordinado por el Centro Internacional Santander Emprendimiento (CISE), con el apoyo de Banco Santander y la colaboración de entidades como Fundación EY Spain, Indra, Fundación Princesa de Girona, Confederación española de junior empresas (CEJE) y RedEmprendia a nivel estatal (Yuzz, 2017).

- **FutURemprende**

Doce años después de su nacimiento en 2003, la Cátedra de emprendedores publica una guía docente, *"Educar para emprender. Guía didáctica de educación emprendedora de Primaria"* en el que se refleja la experiencia de promover el espíritu emprendedor en las aulas riojanas de educación primaria.

Es un proyecto que tiene el objetivo de inculcar el emprendimiento en las edades más tempranas para que los jóvenes sean innovadores. FutURemprende sigue un plan de acción para fomentar en la educación primaria las competencias personales y sociales relacionadas con el emprendimiento, todo ello utilizando una metodología *"learning by doing"*, consiguiendo una aprendizaje natural gracias a practicar, actuar y experimentar de una forma divertida los contenidos sobre esta materia, entre las herramientas que utiliza el proyecto incluye actividades de cine y teatro, visitas a empresas y talleres de creatividad.

Para realizar la iniciativa se necesitan 7 horas de trabajo presencial en el aula en las que se desarrollan las actividades, desde el visionado por escenas de la película Willy Wonka y la aparición de un actor encarnando a su protagonista para generar motivación en los alumnos, la visita a una empresa de dulces para aplicar los conocimientos adquiridos en la realidad y un taller creativo para poner a prueba las capacidades emprendedoras diseñando y construyendo la fábrica y el producto que se vaya a realizar.

### **Pack de apoyo a emprendedores**

El Centro de Innovación, Talento y Empleo de La Rioja apoya las iniciativas empresariales a través del emprendimiento responsable, combinando acciones formativas específicas con el acompañamiento y asesoramiento durante la consolidación del proyecto.

Para ello cuenta con el "*Pack de Apoyo a Emprendedores*" que incluye las herramientas y recursos básicos para iniciar un proyecto empresarial, diseño de la imagen corporativa del proyecto, página web, registro de marcas y patentes, gestoría y asesoría, búsqueda de local, asesoramiento legal en protección de datos, elaboración y seguimiento del plan de empresa, acción comercial y asistencia en la elaboración del Plan de Marketing (Netsite, 2017).

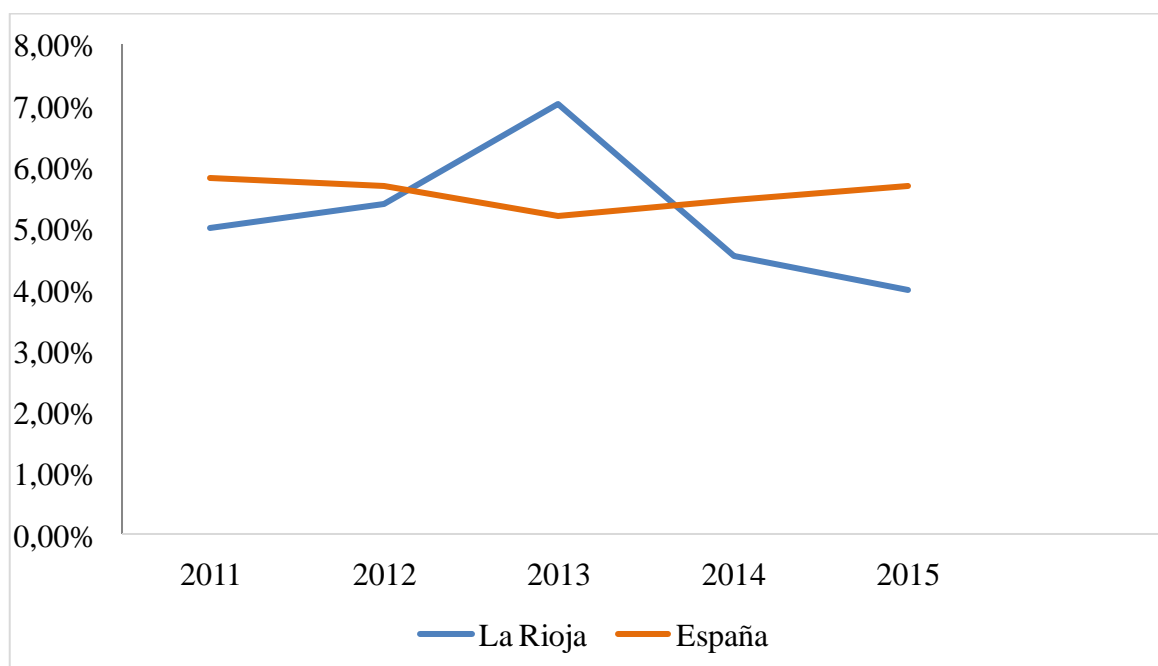
### **6.3 Entorno y situación emprendedora en La Rioja**

La Rioja fue una de las comunidades autónomas en España en 2015 que destacan por tener los mayores índices en cuanto a percepción de oportunidades para emprender y a la percepción de poseer el capital humano, conocimientos, habilidades y experiencias para comenzar una nueva actividad empresarial (GEM, 2015).

En el año 2014 destacó por ser la comunidad autónoma con mayor porcentaje de emprendedores sociales (GEM, 2014) y en 2013 lideró la tasa de actividad emprendedora respecto al resto de comunidades en España (GEM, 2013).

En la figura 10 podemos observar como la tasa de actividad emprendedora se dispara en el año 2013 superando con creces la tasa media registrada en España con una diferencia de 1,83 puntos. Este repunte se debe a la consolidación y auge de las iniciativas de apoyo a emprendedores.

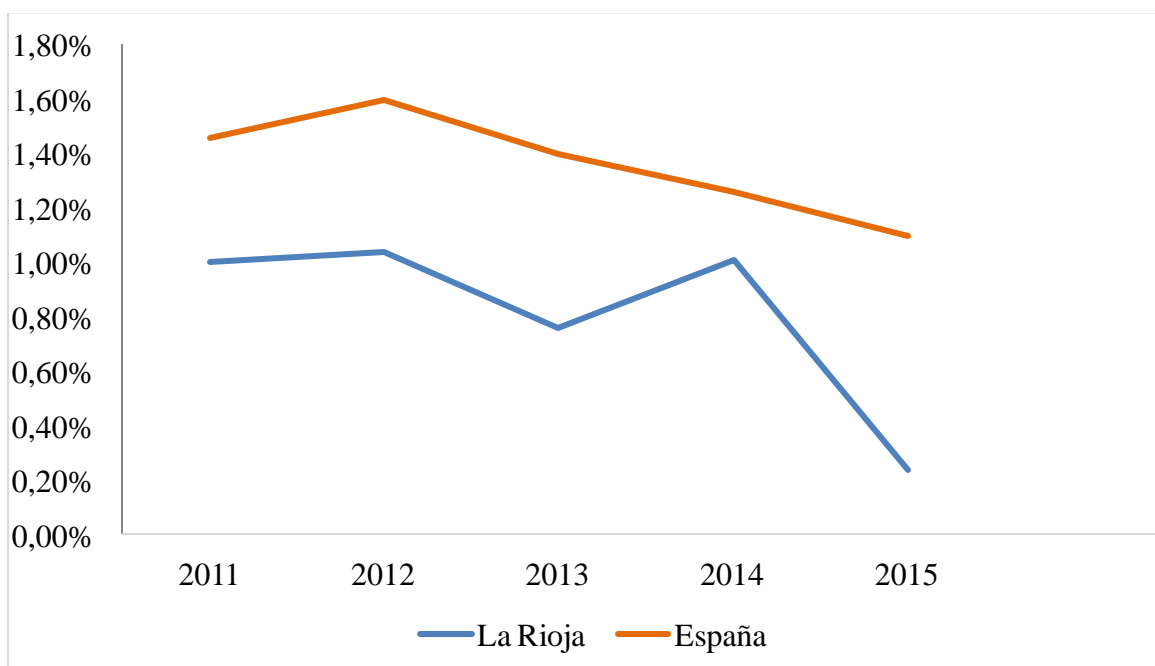
**Figura 10 | Evolución de la actividad emprendedora en La Rioja y España**



Fuente: GEM España 2015

Por otra parte, la evolución del porcentaje de la población adulta que ha tenido que cerrar su negocio disminuyó considerablemente en el año 2015, alejándose en 0,86 puntos de la media obtenida del resto del país, como se puede observar en la figura 11 en la que se mantiene por debajo desde inicios del 2011.

**Figura 11 | Evolución del porcentaje de la población adulta que abandona el negocio**



Fuente: GEM España 2015

## 7. CONCLUSIONES

El objetivo marcado para este trabajo es determinar la importancia que tiene conocer la existencia del fracaso en el emprendimiento y los recursos de apoyo necesarios para que los emprendedores sean capaces de evitarlo en la mayor medida posible.

Las bases de datos consultadas que hemos utilizado se centran en las fuentes de información en las que se apoya el informe GEM España, con las que analizamos datos referentes a los años 2013, 2014 y 2015 referentes a España y La Rioja.

Tras la difícil situación económica que arrastra el país durante los últimos años, una de las peores consecuencias es el alto índice de paro, debido a la dificultad para encontrar un empleo por cuenta ajena, el emprendimiento es la única vía para salir de la difícil situación que supone no estar empleado durante largos o cortos periodos de tiempo, esta situación queda reflejada en el elevado aumento del porcentaje de emprendedores motivados por necesidad en detrimento de los emprendedores de oportunidad.

Según los datos presentados en el proyecto GEM, durante los últimos años la tasa de actividad emprendedora se mantiene en un crecimiento leve pero continuo. Cada vez hay más emprendedores en España, pero este incremento no influye de la forma esperada en el crecimiento económico del país debido a que muchos de ellos no logran consolidarse y de esta forma reactivar el trabajo y la economía.

Tanto en el caso concreto de la comunidad autónoma de La Rioja como en el resto del país, uno de los puntos a mejorar para intentar reducir las elevadas tasas de fracaso empresarial en los primeros años de vida de las empresas y mejorar la situación emprendedora de las regiones aprovechando los recursos existentes como organismos y programas de ayuda es potenciar los servicios avanzados orientados a consolidar a las nuevas empresas mediante un plan de seguimiento y tutela.

Al considerarse el emprendimiento un mecanismo adecuado para afrontar los impactos de la crisis, las actuaciones públicas han sido importantes aun contando con recursos escasos, por ello es muy importante destinar estos recursos de la forma más eficiente posible (GEM, 2013), es muy complicado ver a un emprendedor que pueda permitirse por su cuenta la obtención de unos servicios avanzados complementarios ya que una de las principales barreras del emprendimiento es el acceso a la financiación.

Con el fin de aunar los esfuerzos de las diferentes entidades y programas de ayuda, la utilización de un plan de seguimiento y tutela guiada por un experto ayudará a sacar el máximo resultado a estos recursos coordinando y complementando los ya existentes, esta iniciativa puede ser útil para que tanto políticas públicas como iniciativas privadas sigan incrementando los servicios avanzados y los aspectos que faltan por cubrir en el acompañamiento de emprendedores durante sus primeros años de actividad y potenciando los existentes en la creación de empresas de una forma coordinada y cooperativa.

El trabajo no obstante cuenta con las limitaciones de ajustarse a los datos aportados del proyecto GEM, especialmente en el caso de la comunidad de La Rioja. Para continuar futuras líneas de investigación sería interesante la realización de encuestas, testimonios y entrevistas de los protagonistas del ecosistema emprendedor, emprendedores, entidades privadas e instituciones públicas con el fin de recoger de primera mano las impresiones que cada parte tiene sobre las demás, la situación emprendedora y el objetivo propuesto, sentando las bases para posibles colaboraciones.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

ALCAIDE, J.M. (2015): Fidelización de clientes 2ª. *ESIC editorial*

ALEMANY, L.; ALVAREZ, C.; PLANELLAS, M.; URBANO, D. (2011): Libro Blanco de la iniciativa emprendedora en España, *FPdGI, Esade Entrepreneurship Institute*, Ramon Lull University

ÁLVAREZ, A; GALINDO, M.A; VALENCIA, P. (2007): Determinantes de la consolidación empresarial en España. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 19, nº19, 2 (2010), 49-60

ALCARAZ, R. (2006): El emprendedor de éxito. Editorial Mc Graw Hill, México.

BLANCO, F; GUSEVA, V; LÓPEZ, C, (2012): Los viveros de empresas. *Revista Economistas*. Colegio de economistas de Madrid. Vol., 30, 45-52.

CALLEJÓN, M.; ORTÚN, V (2009): La caja negra de la dinámica empresarial, *Investigaciones Regionales. Monográfico*, 167-189

CEEI: Los CEEI, un instrumento al servicio de la empresa. Centro Europeo de Empresas e Innovación.

<[http://ec.europa.eu/regional\\_policy/archive/innovation/innovating/pdf/chap1\\_es.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/archive/innovation/innovating/pdf/chap1_es.pdf)>

[Consulta: 3 de mayo de 2017]

CARRASCO, I.; CASTAÑO, M. (2008); El emprendedor Schumpeteriano y el contexto social *ICE, Marx-Keynes-Schumpeter*, Cuarto trimestre, N°845, 121-134

COCHRAN, A.B. (1981): Small Bussines Mortality Rates: A Review of the Literature, *Journal of Small Business Management; Milwaukee*, octubre, 50

COMO AYUDAR A EMPRENDER: Guía para el diagnostico, Evaluación y Seguimiento del Proceso de Consultoría del Emprendedor, Edita Prosap. <[http://pepe.fio.unicen.edu.ar/images/biblioteca/\\_Gua\\_Facilitador\\_JER.pdf](http://pepe.fio.unicen.edu.ar/images/biblioteca/_Gua_Facilitador_JER.pdf)> [Consulta: 20 de abril de 2017]

CONTÍN, I. (2007): Características distintivas de los emprendedores y los empresarios establecidos: evidencia a partir de los datos REM de Navarra, Universidad Pública de Navarra, *Revista de Empresa*, N°20, Segundo Trimestre, 10-19

CRECENTE, F.; MARTOS, E.I.; RIVERA, L.F. (2014): Análisis de la demografía empresarial de las regiones españolas: Evolución y fuentes. Universidad de Alcalá, *Conference paper*, noviembre 2014 DOI: 10.13140/2.1.1174.6882

DÍAZ, J.C.; FERNÁNDEZ, A.; SÁNCHEZ, M.C.; HERNÁNDEZ, R. (2014): Estructura intelectual del fracaso empresarial, *Revista FIR, FAEDPYME International review*, vol.3 N°5, Primer semestre, 43-55

ECHÁNOVE, I. (2015): El empresario y el contexto económico. *Universidad Pontificia de Comillas*

ECOSISTEMA DE APOYO Y FINANCIACIÓN AL EMPRENDEDOR, Edita CvBan.org  
<<http://www.aeban.es/sites/aeban.es/files/Ecosistema%20de%20apoyo%20y%20financiac%C3%B3n%20emprendedor.pdf>> [Consulta: 18 de marzo de 2017]

FERREIRO, F; VAQUERO, A, (2010): El papel de los viveros de empresa en Galicia como agentes de promoción económica y generación de empleo, *Xunta de Galicia, Consellería de Traballo e Benestar*, Santiago de Compostela

FLAHVIN, A. (1985): Why Small Businesses Fail, *The Australian Accountant*, 17-20

FUENTELESZ, L.; GONZÁLEZ, C. (2015): El fracaso emprendedor a través de las instituciones y la calidad del emprendimiento. *Universia Business Review*, Tercer Trimestre: 64-81.

GARCÍA, S. (2011): Reto empresarial ante las nuevas exigencias del entorno: la complejidad como realidad. Universidad de Alcalá

GUZMÁN, G. (2006): Ejecución, la parte difícil de la estrategia. *Investigación y desarrollo*, Vol. 1, N°6, 79-87

GUZMÁN, A; TRUJILLO, M. (2008): Emprendimiento social, revisión de la literatura. *Estudios Gerenciales*, Vol. 24, N°109 Cuarto trimestre, 105-125

HERRERA, C.E. (2012): Una investigación en emprendimiento: Caracterización del emprendedor. *Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. Económicas CUC*, 33 (1): 191-204

HERNÁNDEZ, M.A; TOLINO, A.C. (2015): Estudios sobre educación. Guía didáctica de educación emprendedora en Primaria. Recensión. vol.28, 243-345

HERNÁNDEZ-PRADOS, M. A.; TOLINO-FERNÁNDEZ-HENAREJOS, Ana Carmen. Educar para emprender. Guía didáctica de educación emprendedora en Primaria [RECENSIÓN]. 2015.

JOHNSON, G; SCHOLLES, K. (2010). Dirección estratégica, Quinta edición, Prentice Hall, Madrid

KIRZNER, I.M. (2008): The Alert and Creative Entrepreneur: A Clarification, *Research Institute of Industrial Economics*, n°760, 1-13

MARSHALL, A. (1890): Principles of economics: An introductory volume, *London Macmillan*, 8ª edición

MARTÍ, F; GARCÍA, A. (2006): Dimensión y características de la actividad emprendedora en España. *Ekonomiaz*, Segundo Cuatrimestre: N°64, 264-289

MÉNDEZ, M. (2011): Se busca emprendedor fracasado. Reportaje: Carreras y Capital Humano. *El país*. 24 de julio

MOLES, C: Aprender del fracaso. Actitudes e Innovación. <<http://carmenmoles.com/design-thinking-fracaso-para-innovacion/>> [Consulta: 23 de abril de 2017]

MORA, A. (1994): Limitaciones metodológicas de los trabajos empíricos sobre la predicción del fracaso empresarial. *Revista española de financiación y contabilidad*, Vol. XXIV, n°80 Tercer Trimestre:709-732

MORALES, S; PINEDA, U.; DORADO, J. (2014): Factores del servicio y del perfil del emprendedor que inciden en la supervivencia empresarial: una revisión crítica, *Revista Lasallista de Investigación*, Vol. 11, N°2, 181-194

MUNÁRRIZ, M. (1989): Centros tecnológicos al servicio de las empresas. *Política científica*, ISSN 1133-0554, n°17, 28-29

NICOLÁS, C; RUBIO, A. (2012): El emprendimiento social: una comparativa entre España y países sudamericanos. *Revista FIR, FAEDPYME International Review* // Edición Vol.1 N°1, Primer semestre: 38-49

ONDÁTEGUI, J.C (2001): Parques científicos y tecnológicos: Los nuevos espacios productivos del futuro. *Investigaciones Geográficas (Esp)*, (25), 95-118

PEÑA, I; GUERRERO, M; GONZÁLEZ-PERNÍA, J.L. (2014): Informe GEM España 2013, *Global Entrepreneurship Monitor*, Asociación RED GEM España, ISSN: 1695-9302

PEÑA, I.; GUERRERO, M; GONZÁLEZ-PERNÍA J.L. (2015): Informe GEM España 2014, *Global Entrepreneurship Monitor*, Asociación RED GEM España, ISSN: 1695-9302

PEÑA, I.; GUERRERO, M; GONZÁLEZ-PERNÍA J.L. (2016): Informe GEM España 2015, *Global Entrepreneurship Monitor*, Asociación RED GEM España, ISSN: 1695-9302

PICO, L. M. (2016): El emprendimiento por necesidad, una ventana hacia el desarrollo de oportunidades de negocios, Universidad Internacional de Ecuador, *INNOVA Research Journal*, Vol. N°1, 142-147

PRATS, M; AGULLES, R. (2008): Algo más que intuición para los negocios. *IESE Business School* . Septiembre. DI-765

RACHIDA, J. (2008): La influencia del género y entorno familiar en el éxito y fracaso de las iniciativas emprendedoras, *Universidad Autónoma de Madrid*



RODRÍGUEZ, A. (2009): Nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial. *Pensamiento y gestión*, nº26, 94-119

RODRÍGUEZ, A. (2013): Emprendimiento con Resiliencia. *Forbes México*.  
<https://www.forbes.com.mx/emprendimiento-con-resiliencia/> [Consulta 24 abril de 2017]

RODRÍGUEZ, C; JIMÉNEZ, M. (2005): Emprenderismo, acción gubernamental y academia. Revisión de la literatura, *INNOVAR*, revista de ciencias administrativas y sociales. Escuela de Administración de Empresas y Contaduría Pública. Segundo Semestre, 73-89

RODRÍGUEZ, J.E; DALMAU, J.M; PÉREZ-ÁRADROS, B; GARGALLO, E; RODRÍGUEZ, G. (2014): Educar para emprender. Guía didáctica de educación emprendedora en Primaria. *Universidad de la Rioja*, Estudios sobre educación, vol.28, 243-245

RODRÍGUEZ, J.E; SALAS, A. (2009): Iniciativas emprendedoras en La Rioja. *Cátedra de emprendedores de la Cámara Oficial de Comercio e Industria de la Universidad de La Rioja*

RUIZ, F. J. (2013): Financiación. *Universidad de La Rioja*

SCHUMPETER, J.A. (1934): The Theory of Economic Development, *Cambridge, MA, Harvard University Press*

SERRANO, J.M. (2014). Los aspectos laborales de la Ley de Emprendedores: promotora del empleo sin derechos, *Revista Jurídica Castilla La Mancha*, Nº55, 2014, 65-101

TEECE, J.; AL-AALI, A. (2013): Knowledge, Entrepreneurship, and Capabilities: Revising the Theory of the MNE, *Universia Business Review*, Cuarto Trimestre, ISSN: 1698-5117

THINK TANK: Innovar para el emprendimiento, Edita Fundación Riojana para la Innovación.  
<[http://www.fundacioninnovacionrioja.com/uploads/media/2013\\_Think\\_Tank\\_Emprendimiento.pdf](http://www.fundacioninnovacionrioja.com/uploads/media/2013_Think_Tank_Emprendimiento.pdf)> [Consulta: 9 de marzo de 2017]

YOGUEL, G; KOENING, V; ANGELELLI, P. (1999): Los problemas del entorno de negocios: el desarrollo competitivo de las PYMES argentinas. *Fundes*.

ZIMBRON, C; SALAZAR, J; GASCA, L; LÓPEZ DE NAVA, L; VILLATORO, P. (2014): El libro del fracaso, primera edición

ZUZAMA, B; TORREMOCHA, J, (1996): Estrategias para el fomento del autoempleo y la creación de empresas en Castilla y León, *Proyecto "Objetivo 100"*, 1322-1332

## **PÁGINAS WEB**

ADER: < <http://www.ader.es/inicio/> > [Consulta: 19 de abril de 2017]

ANCES: Asociación Nacional de CEEI Españoles. <<http://www.ances.com/que-es-ances/>> [Consulta: 3 de mayo de 2017]

CAMARA DE COMERCIO DE LA RIOJA: <<http://www.camararioja.com/inicio/>> [Consulta: 20 de abril de 2017]

CATEDRA DE EMPRENDEDORES: < <http://www.catedradeemprendedores.es/> > [Consulta: 19 de abril de 2017]

CENTRO DE INNOVACIÓN Y EMPLEO DE LA RIOJA: Edita Netsite Consulting < <https://innovacionyempleo.es> > [Consulta: 19 de abril de 2017]

EMPRENDERIOJA: < <http://www.emprenderioja.es/> > [Consulta: 20 de abril de 2017]

FEDIT: ¿Qué son los Centros Tecnológicos?. Federación Española de Centros Tecnológicos. <<http://fedit.com/que-son-los-centros-tecnologicos/>> [Consulta: 5 mayo de 2017]

FER: < <https://sie.fer.es/index.php> > [Consulta: 19 de abril de 2017]

UNIVERSIDAD DE LA RIOJA: < <http://www.unirioja.es> > [Consulta: 1 de junio de 2017]

YUZZ LA RIOJA: <<http://yuzz.org.es/yuzz-la-rioja/>> [Consulta: 25 de abril de 2017]